

meer dan een
logo op het shirt



WAT EEN VOETBALCLUB EN EEN LOGISTIEK BEDRIJF VAN ELKAAR KUNNEN LEREN

Twee Noord-Hollandse organisaties, één visie op groei. Voetbalclub AZ uit Alkmaar en CTS GROUP uit Nieuw-Vennep geloven beiden in leren, presteren en samenwerken met hart voor de regio. Directeuren Merijn Zeeman en Edwin Beentjes vertellen hoe hun partnerschap uitgroeide tot een inspirerend voorbeeld van ondernemerschap en talentontwikkeling.

Een klik op waarden

Al zeven jaar werken ze intensief samen, en onlangs verlengde CTS GROUP het hoofdpartnerschap van de AZ Jeugdopleiding tot medio 2027. Wat trok CTS GROUP aan in AZ?

Edwin: "Het is met name de persoonlijke binding. Het familiale waar wij ook als CTS GROUP voor staan, dat vinden wij terug bij AZ. We hebben dezelfde normen en waarden, dezelfde manier waarop we met elkaar omgaan. Dat matcht gewoon met elkaar."

Merijn: "Toen ik hier begon, viel me één ding op: CTS GROUP koos niet voor de schijnwerpers van het eerste elftal, maar voor de jeugdopleiding - waar de toekomst van AZ wordt gevormd. Dat zegt veel over het bedrijf en hun waarden. Het past heel erg bij AZ, want de jeugdopleiding is onze levensader. Dankzij de jeugd kunnen wij doen wat we doen. En ik zag Edwin en Miriam [de Groot, commercieel directeur CTS GROUP] ook bij Youth League-wedstrijden in Europa. Die betrokkenheid bij het AZ-team en de mensen eromheen voelde ik meteen. Dat maakt het verschil tussen puur sponsoring en partnership. Als spelers voelen dat een partner echt meeleeft, geeft dat energie. Wij weten dat CTS GROUP achter ons staat en gelooft in wat wij doen. Dat merken we in alles."

Leren van elkaar

De samenwerking heeft ook een inhoudelijke kant. Zo past CTS GROUP elementen uit de AZ Jeugdopleiding toe binnen de eigen organisatie.

Edwin: "Het is niet dat we denken: wat AZ doet, doen wij ook. Maar soms merk je dat wat in de sport werkt, ook in het bedrijfsleven waarde heeft. Dan kijk je wat je daarvan kunt meenemen. We hebben bij AZ een workshop gevolgd van Bart Heuvingh, die binnen de jeugdopleiding van AZ werkt aan wat hij een groeimindset noemt: het geloof dat talent en vaardigheden altijd verder te ontwikkelen zijn. Die gedachte sprak ons enorm aan. Of je nu sportief talent ontwikkelt of zakelijk talent: zeventig procent is hetzelfde, dertig procent is vakinhoudelijk. Vanuit die overtuiging hebben we gekeken naar raakvlakken met onze eigen CTS GROUP Academy. Wat voor AZ de jeugdopleiding is, is voor ons de Academy: een leeromgeving voor groei, ontwikkeling en vakmanschap. We gebruiken nu elementen uit die groeimindset-aanpak, zoals het stimuleren van een leercultuur, aandacht voor persoonlijke groei en gezonde gewoontes zoals voeding en vitaliteit. Dat passen we toe bij het opleiden van onze medewerkers."

Merijn: "Dat is precies de bedoeling van een partnerschap: kennis delen en elkaar versterken. AZ heeft iets te bieden aan bedrijven, en andersom kunnen wij veel leren van bedrijven als CTS GROUP als het gaat om leiderschap en marketing. Onlangs hebben we met onze belangrijkste partners een kick-off gehouden. Daar vertelden ondernemers wie ze zijn, hoe ze leidinggeven en wat hun uitdagingen zijn. Zulke gesprekken leveren echt iets op. We kunnen allemaal van elkaar leren."

Talent opleiden en loslaten

In beide werelden hoort opleiden soms ook bij loslaten: wie mensen de kans geeft om zich te ontwikkelen, moet accepteren dat ze ooit hun vleugels uitslaan. **Merijn:** "Ik zie het vertrek van spelers niet per se als een verlies. Zolang er nieuwe talenten blijven doorstromen, is dat juist een teken dat de opleiding werkt."

"DAT IS PRECIES DE BEDOELING VAN
EEN PARTNERSCHAP: KENNIS DELEN
EN ELKAAR **VERSTERKEN**"



Een jeugdopleiding leeft bij de gratie van perspectief: jonge spelers moeten zien dat anderen het eerste halen. Dat houdt de motivatie en het geloof in de opleiding levend."

Edwin: "Voor ons is het toch altijd even slikken als we veel in iemand investeren en die persoon vertrekt. In het voetbal krijg je daar tenminste een transfersom voor, wij niet. Maar uiteindelijk is het ook iets om trots op te zijn als iemand verder komt. Wij leiden meer mensen op dan we ooit kunnen plaatsen. Niet iedereen haalt het 'eerste'. En laten we eerlijk zijn: soms kan iemand binnen een bedrijf niet verder doorgroeien. Je kunt allerlei nieuwe titels verzinnen of het salaris verhogen, maar op een gegeven moment ben je gewoon klaar. En dan snap ik ook dat mensen andere stappen willen zetten. Dat hoort bij ontwikkeling."

Merijn: "En als je een goede opleiding hebt, zingt dat rond. Daardoor trek je weer nieuwe talenten aan."

De regio als gemeenschappelijke bodem

Beide organisaties zijn diep verankerd in Noord-Holland en voelen zich sterk verbonden met hun omgeving. **Edwin:** "Wij werken met veel bedrijven uit de regio. AZ is een plek waar die werelden samenkomen. Je ontmoet er ondernemers, deelt ervaringen en leert van elkaar. Het platform dat AZ biedt, is voor ons heel waardevol." **Merijn:** "Wij willen als club ook regionaal betekenisvol zijn. We inspireren jongeren, bieden kansen, en dragen bij aan de ontwikkeling van talent - op en buiten het veld. Uiteindelijk is dat ook de kracht van deze

samenwerking: we versterken elkaar in wat we voor de regio willen betekenen."

Cultuur als concurrentievoordeel

AZ en CTS GROUP bevinden zich allebei midden in een cultuuromslag. Wat ze delen: de overtuiging dat echte verandering van binnenuit begint.

Merijn: "De afgelopen maanden hebben we op alle lagen binnen AZ nagedacht over onze cultuur: wat gaat goed, wat willen we behouden, wat moet beter? Daaruit is een set van waarden gekomen - onze basisopstelling, als het ware, van elf punten. Een van die waarden is: we geven feedback en we accepteren feedback. Een andere: data is ons kompas, want we willen een data gedreven club zijn. En: iedereen in de spotlights. Want iedereen draagt bij aan het succes, of je nu kok bent, jeugdtrainer of speler. We geloven dat cultuur ons een voorsprong kan geven. We zijn niet zo kapitaalkrachtig als De Grote Drie, maar als we qua cultuur een slag maken, hebben we zeker een voordeel. Zo'n cultuuromslag kost tijd, maar het is precies wat we nodig hebben om als club verder te groeien."

Edwin: "Wat Merijn zegt, herken ik heel erg. AZ schopt tegen de bovenste drie aan; dat doen wij in onze branche, de Europese distributie, ook. We zijn niet de grootste, maar we horen wél bij de grotere private bedrijven. En net als bij AZ gaat het om mentaliteit: blijven leren, verbeteren en verantwoordelijkheid nemen voor je eigen groei. Dat betekent ook dat we blijven nadenken over de cultuur in onze eigen organisatie: hoe doen we het, hoe gaan we mee met de tijd? Wij zijn een familiebedrijf, en Miriam en ik zijn bezig met die overgang naar de volgende fase. Dat betekent soms even uitzoomen: kijken naar hoe we het altijd hebben gedaan, en of dat nog past bij de toekomst die we voor ons zien. De vraag is: wie zijn we, maar

"IEDEREEN IN DE **SPOTLIGHTS**.
WANT IEDEREEN DRAAGT
BIJ AAN HET SUCCES"

"ALS VOETBALBESTUURDER LIG JE CONTINU ONDER EEN **VERGROOTGLAS**."

hmore
BUSINESS

ook: wie willen we zijn in de toekomst? Bij een generatiewissel horen andere gewoonten, en dat is goed."

Vooruitkijken: Champions League-ambities

Over de toekomst zijn Merijn en Edwin opvallend eensgezind. **Merijn:** "Over vijf jaar willen we kampioen van Nederland zijn en in de Champions League spelen. Dat is het droomdoel. Onlangs, tijdens de Cultuurdag die we organiseerden voor alle medewerkers van AZ, hebben we gezegd: we willen een Champions League-waardige organisatie zijn. Dus de vraag aan iedereen is: ben ik dat al? Bij commercie, bij de jeugdopleiding, bij financiën, overal. Dat maakt het doel tastbaar. Het motiveert enorm."

Edwin: "Wij willen ook in de Champions League staan, maar dan in onze eigen branche. We zijn bezig met nieuwbouw die over twee jaar klaar is: een pand dat past in de omgeving en de groei en ambities van CTS GROUP ondersteunt. In voetbaltermen: we spelen straks in het modernste stadion van Nederland! En we willen het bedrijf straks goed achterlaten voor de nieuwe generatie - met toekomstperspectief en een stevige basis om op voort te bouwen. Dat is waar we nu aan werken. En ik hoop dat we tegen die tijd nog steeds samenwerken met AZ. Via bijeenkomsten met andere partners ontstaan nieuwe ideeën en samenwerkingen. AZ is voor ons een platform om te groeien, niet alleen qua zichtbaarheid, maar ook qua inhoud."



Merijn: "Dat hoop ik ook. CTS GROUP hoort inmiddels bij AZ; het voelt niet meer als een losse sponsor, maar als onderdeel van ons verhaal. Als we over vijf jaar opnieuw samen kunnen zeggen dat we elkaar verder hebben gebracht, dan is dat misschien wel het grootste succes."

Wederzijdse bewondering

En wat als ze één dag van plek mochten ruilen?

Merijn: "Haha, daar waag ik me niet aan. Mensen denken vaak dat ondernemen of een club leiden een droombaan is, maar ze hebben geen idee hoeveel verantwoordelijkheid daarbij komt kijken. Je bent er de hele dag mee bezig, ook in je vrije tijd. Dat hoort erbij. Ik heb enorm veel respect voor wat Edwin en Miriam hebben opgebouwd. Het is een prachtig bedrijf, maar ook een enorme verantwoordelijkheid. Dus als ik één dag mocht ruilen, zou ik dat niet beter kunnen doen dan zij. Ik zou gewoon even op die stoel gaan zitten, de benen op het bureau leggen en daarna met hun hond een rondje door het magazijn lopen."

Edwin: "En ik zou zeker niet op de stoel van een voetbalbestuurder gaan zitten. Dat is een vak apart. Een voetbalclub is ook een bedrijf, maar met een onvoorspelbaar element: dat balletje dat net naast de paal rolt. Daar heb je geen grip op. Wat me misschien nog wel het moeilijkste lijkt, is dat je als voetbalbestuurder continu onder een vergrootglas ligt. Iedereen heeft een mening, de media duiken er bovenop, en elke beslissing wordt gewogen en besproken. Dat lijkt me ongelooflijk pittig. Wij kunnen af en toe onder de radar blijven, maar bij AZ kan dat niet. Dat maakt het vak van Merijn ongelooflijk complex - en ik heb daar veel bewondering voor."